

普
华
经
管

正略钧策
ADFAITH

EBOOK
弗布克工厂精细化管理手册系列

结构、职责
流程、方案
制度、工具

“六位一体”的工厂精细化管理

工厂成本费用控制 精细化管理手册

王淑敏 编者

- ★ 明细 分析了36种成本费用构成明细
- ★ 要点 梳理了31种成本费用控制要点
- ★ 方法 列示了45种成本费用控制方法
- ★ 流程 设计了7个成本费用管控流程
- ★ 制度 编制了55个成本费用控制制度
- ★ 方案 细化了32个成本费用控制方案

人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

弗布克工厂精细化管理手册系列

工厂成本费用控制 精细化管理手册

王淑敏 编著

人民邮电出版社
北京

图书在版编目 (CIP) 数据

工厂成本费用控制精细化管理手册 / 王淑敏编著
—北京: 人民邮电出版社, 2010. 8
(弗布克工厂精细化管理手册系列)
ISBN 978-7-115-23323-3

I. ①工… II. ①王… III. ①工业企业管理: 成本管理—手册 IV. ①F406. 72-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 117031 号

内 容 提 要

本书以“构成明细+控制要点+控制方法+控制流程+控制制度+控制方案”六位一体的方式, 详细介绍了工厂成本费用精细化管理工作。本书内容细化了工厂采购成本费用、燃料动力成本、直接人工成本、研发技术费用、设备管理费用、质量成本费用、安全生产费用、外协外包成本费用、物流成本费用、人事管理成本等 16 种成本费用与工厂浪费的控制, 涉及工厂成本费用管理的各个方面, 真正实现了工厂成本费用控制的精细化管理, 具有很强的实务性与可操作性。

本书适合工厂经营管理人员、财务管理人员、成本管控人员以及企业培训师、咨询师和高校相关专业师生阅读。

弗布克工厂精细化管理手册系列 工厂成本费用控制精细化管理手册

- ◆ 编 著 王淑敏
责任编辑 刘 盈
执行编辑 李 琦 贾璐帆
- ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号
邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
三河市海波印务有限公司印刷
- ◆ 开本: 787 × 1092 1/16
印张: 23 2010 年 8 月第 1 版
字数: 170 千字 2010 年 8 月河北第 1 次印刷

ISBN 978-7-115-23323-3

定 价: 46.00 元

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

“弗布克工厂精细化管理手册系列”序

工厂是制造型企业的中心，工厂管理水平的高低，直接影响企业的经济效益。随着微利时代的到来，精细化管理在企业中将扮演更加重要的角色，这就要求工厂必须对加工制造的各个环节进行更为细化的管理和控制。

为方便读者“拿来即用”、“改了能用”、“便于使用”，我们对工厂管理各部分的内容都进行了“模板化”设计，以方便读者根据本企业的实际需求进行修改或套用。

“弗布克工厂精细化管理手册系列”图书旨在通过结构、职责、流程、方案、制度、工具/文案“六位一体”的整合，将执行落实到具体岗位和具体人员，并给出具体的操作方案和执行流程，从而形成全面、详细、具体、可操作的指导手册。

“弗布克工厂精细化管理手册系列”共计10本，包括《工厂生产计划制订与执行精细化管理手册》、《工厂采购精细化管理手册》、《工厂物料精细化管理手册》、《工厂技术精细化管理手册》、《工厂现场精细化管理手册》、《工厂安全精细化管理手册》、《工厂设备精细化管理手册》、《工厂质量控制精细化管理手册》、《工厂成本费用控制精细化管理手册》、《工厂人力资源精细化管理手册》。

“弗布克工厂精细化管理手册系列”图书力求实现“工作事项精细化、管理工作规范化、执行作业流程化、操作方法工具化、展现内容图表化”。本系列图书的特点如下。

1. 精细化

本系列图书在整体设计上涵盖了工厂生产计划、采购、物料、技术、现场、安全、设备、质量、成本、人力资源共10项内容；针对每个事项内容，给出了细化、可执行的制度、流程和方案，并提供标准化的模板。

2. 工具化

本系列图书提供的各种参照范本都可以作为企业设计精细化管理体系的参照范例和工具。本系列图书的内容从工厂角度出发，针对性强，制造企业既可以拿来即用，也可因需而变。

3. 图表化

图表化主要体现在制度、流程、方案、文案的模板设计上。本系列图书不仅给出了具体业务管理流程图，而且提供了表格形式的制度、方案和文案，为工厂精细化管理提供了参照范本。

本系列图书可以作为工厂各个部门实施精细化管理的操作手册，也可作为企业各个部门和各个岗位人员进行自我管理和自我改善的重要辅助资料。

前 言

“弗布克工厂精细化管理手册系列”图书将“精细化、模板化、图表化”的思维贯穿于每章内容的写作过程中，在帮助读者系统把握内容的同时，针对读者需求，为其特定方面的阅读需求提供解决方案。

“弗布克工厂精细化管理手册系列”图书以工厂各事项精细化管理为中心，立足于工厂各个部门的管理实践，针对具体部门、具体岗位、具体事件的管理问题，为工厂提供了各个部门规范化运作的系统工具，以“结构+职责+制度+流程+方案+工具/文案”六位一体的形式，将执行落实到具体的岗位和人员，并给出可操作性的方案，从而形成指导具体工作的精细化手册。这是一套提高工作效率、有效达成目标的实务性工具书。

《工厂成本费用控制精细化管理手册》详细叙述了工厂采购成本费用、生产物料成本、燃料动力成本、直接人工成本、主要制造费用、研发技术费用、设备管理费用、质量成本费用、安全生产费用、现场各种浪费、外协外包成本费用、物流成本费用、日常管理费用、人事管理成本等16种成本费用与工厂浪费的控制，涵盖了工厂成本费用控制的各个方面。

本书共分析了36种成本费用构成明细、梳理了31种成本费用控制要点、列示了45种成本费用控制方法、设计了7个成本费用管控流程、编制了55个成本费用控制制度、细化了32个成本费用控制方案，通过这些内容的设计，比较完整地构建了工厂成本费用控制精细化管理的内容框架体系。

在本书编写的过程中，孙立宏、张孝艳、彭召霞、钟华负责资料的收集和整理以及数字图表的编排，王德敏、王兰会参与编写了本书的第一章、第二章，姜巧萍、梁华参与编写了本书的第三章，张俊娟参与编写了本书的第四章，姜涛、周常发编写了本书的第五章，韩伟静、袁燕华参与编写了本书的第六章、第七章，金青龙参与编写了本书的第八章、第九章，庄玲参与编写了本书的第十章、第十一章，刘丽参与编写了本书的第十二章，宋勇新参与编写了本书的第十三章，李艳参与编写了本书的第十四章，滕晓丽参与编写了本书的第十五章，毕汪峰参与编写了本书的第十六章，全书由王淑敏统撰定稿。

目 录

第一章 工厂成本费用的构成	1
第一节 成本费用	3
一、工厂成本及成本构成	3
二、工厂费用及费用构成	4
第二节 采购成本费用构成	5
一、订购成本构成明细	5
二、维持成本构成明细	5
三、缺料成本构成明细	6
第三节 直接材料成本构成	7
一、生产物料成本构成明细	7
二、燃料动力成本构成明细	7
第四节 直接人工成本构成	8
一、生产人员工资构成明细	8
二、生产人员福利费构成明细	8
第五节 生产制造费用构成	9
一、固定制造费用构成明细	9
二、变动制造费用构成明细	10
第六节 研发技术费用构成	11
一、研发设计费构成明细	11
二、工艺技术费构成明细	12
第七节 设备管理费用构成	12
一、设备综合管理费用构成	12
二、设备维修费用构成明细	13
第八节 质量成本费用构成	14
一、预防成本构成明细	14
二、鉴定成本构成明细	15

三、内部损失成本构成明细	15
四、外部损失成本构成明细	16
第九节 安全生产费用构成	16
一、安全设施费用构成明细	16
二、预防安全费用构成明细	17
三、改善安全费用构成明细	17
四、损失安全费用构成明细	18
第十节 外协外包成本费用构成	18
一、外协生产费用构成明细	18
二、外包生产费用构成明细	19
第十一节 工厂物流成本费用构成	19
一、运输费用构成明细	19
二、仓储费用构成明细	20
三、现场物流费用明细	21
第十二节 工厂日常管理费用构成	21
一、办公费招待费构成明细	21
二、通信费会议费构成明细	22
三、交通费差旅费构成明细	23
四、绿化费维修费构成明细	23
五、制服费食宿费构成明细	24
第十三节 工厂人事管理成本构成	25
一、取得成本构成明细	25
二、开发成本构成明细	25
三、使用成本构成明细	26
四、离职成本构成明细	27
第二章 采购成本费用控制	29
第一节 采购成本分析与控制方法	31
一、采购成本分析方法	31
二、采购成本分析方案	36
三、采购成本控制方法	40
四、采购成本费用预算编制	41
第二节 降低采购成本策略方法	45
一、采购成本降低策略	45

二、采购成本降低方法	47
第三节 采购成本控制制度方案	49
一、订购成本控制方案	49
二、维持成本控制方案	54
三、缺料成本控制方案	58
第三章 生产物料成本控制	61
第一节 原材料成本控制	63
一、原材料成本控制点	63
二、原材料成本控制方案	64
第二节 辅助材料成本控制	69
一、辅助材料成本控制点	69
二、辅助材料成本控制方案	70
第三节 外购半成品成本控制	75
一、外购半成品成本控制点	75
二、外购半成品成本控制方案	75
第四节 包装物料成本控制	78
一、包装物料成本控制点	78
二、包装物料成本控制方案	79
第四章 燃料动力成本控制	81
第一节 直接燃料成本控制	83
一、直接燃料成本控制点	83
二、直接燃料成本控制方案	83
第二节 外购动力费用控制	86
一、外购动力消耗定额办法	86
二、外购动力费用控制方案	90
第五章 直接人工成本控制	93
第一节 生产人员工资控制	95
一、各种形式控制点	95
二、浮动工资评定办法	99
三、计时工资控制办法	102
四、计件工资实施细则	104

五、定额工资管理制度	107
六、加班工资控制办法	111
七、生产人员奖金管理办法	114
八、生产人员津贴管理制度	117
第二节 生产人员福利费控制	119
一、福利费控制点	119
二、福利费管理办法	120
三、体检费控制制度	124
四、探亲费管理办法	126
五、医疗费管理办法	130
六、婚嫁费控制方案	132
七、抚恤费控制方案	134
八、丧葬费控制方案	138
第六章 主要制造费用控制	141
第一节 水电费控制	143
一、车间水费控制办法	143
二、车间电费控制规定	145
第二节 租赁与保险费控制	147
一、用具租赁费用控制办法	147
二、车间保险费用控制办法	149
第三节 检验与工具费控制	151
一、车间检验费用控制办法	151
二、车间工具费用控制细则	152
第四节 劳动保护费控制	155
一、劳动保护费控制规定	155
二、劳保用品领用控制流程	161
第七章 研发技术费用控制	163
第一节 研发设计费控制	165
一、研发经费控制办法	165
二、设计制图费用控制办法	168
三、新产品试制费控制规定	171

第二节 工艺技术费控制	173
一、技术改造费用控制办法	173
二、工装模具费用控制方案	175
三、技术引进费用控制方案	176
第八章 设备管理费用控制	179
第一节 设备管理费用控制策略	181
一、设备管理费用控制点	181
二、设备管理费用降低方法	182
第二节 设备维修费用控制	183
一、设备维修费用管理办法	183
二、大修理费用支出控制方案	186
第三节 设备润滑与备件费用控制	188
一、设备润滑费用控制办法	188
二、设备备件费用管理规定	191
第九章 质量成本费用控制	195
第一节 预防成本控制	197
一、质量培训费管理办法	197
二、质量评审费控制方案	202
第二节 鉴定成本控制	204
一、检测试验费管理办法	204
二、检测设备购置费控制办法	207
三、检测设备检校费控制方案	208
第三节 内部损失成本控制	209
一、废品损失费控制规定	209
二、返工返修费管理规定	211
三、质量事故处理费控制方案	214
第四节 外部损失成本控制	215
一、保修费用控制办法	215
二、退货损失费控制方案	217
三、质量索赔费控制方案	219

第十章 安全生产费用控制	221
第一节 安全生产费用分析与管理	223
一、安全生产费用分析	223
二、安全生产费用管理规定	224
第二节 保证性安全生产费用控制	228
一、安全生产培训费管理办法	228
二、安全生产用品购置费管理办法	230
第十一章 工厂现场各种浪费控制	233
第一节 生产现场浪费控制	235
一、生产现场浪费识别	235
二、减少生产现场浪费的方法	236
三、现场物料浪费控制方案	236
第二节 开展全厂节约活动	239
一、节约活动推行方法	239
二、节约活动实施流程	241
三、节约提案征集活动实施方案	241
第十二章 外协外包成本费用控制	245
第一节 外协加工生产费用控制	247
一、外协加工生产费用控制点	247
二、外协原材料使用管控方案	247
第二节 包工包料生产费用控制	249
一、包工包料生产费用控制点	249
二、包工包料生产费用控制方案	250
三、包工包料生产质量控制办法	252
第十三章 工厂物流成本费用控制	257
第一节 运输费用控制	259
一、物料运输费用控制方案	259
二、商品配送费用控制办法	261
第二节 仓储费用控制	264
一、仓储费用控制方案	264

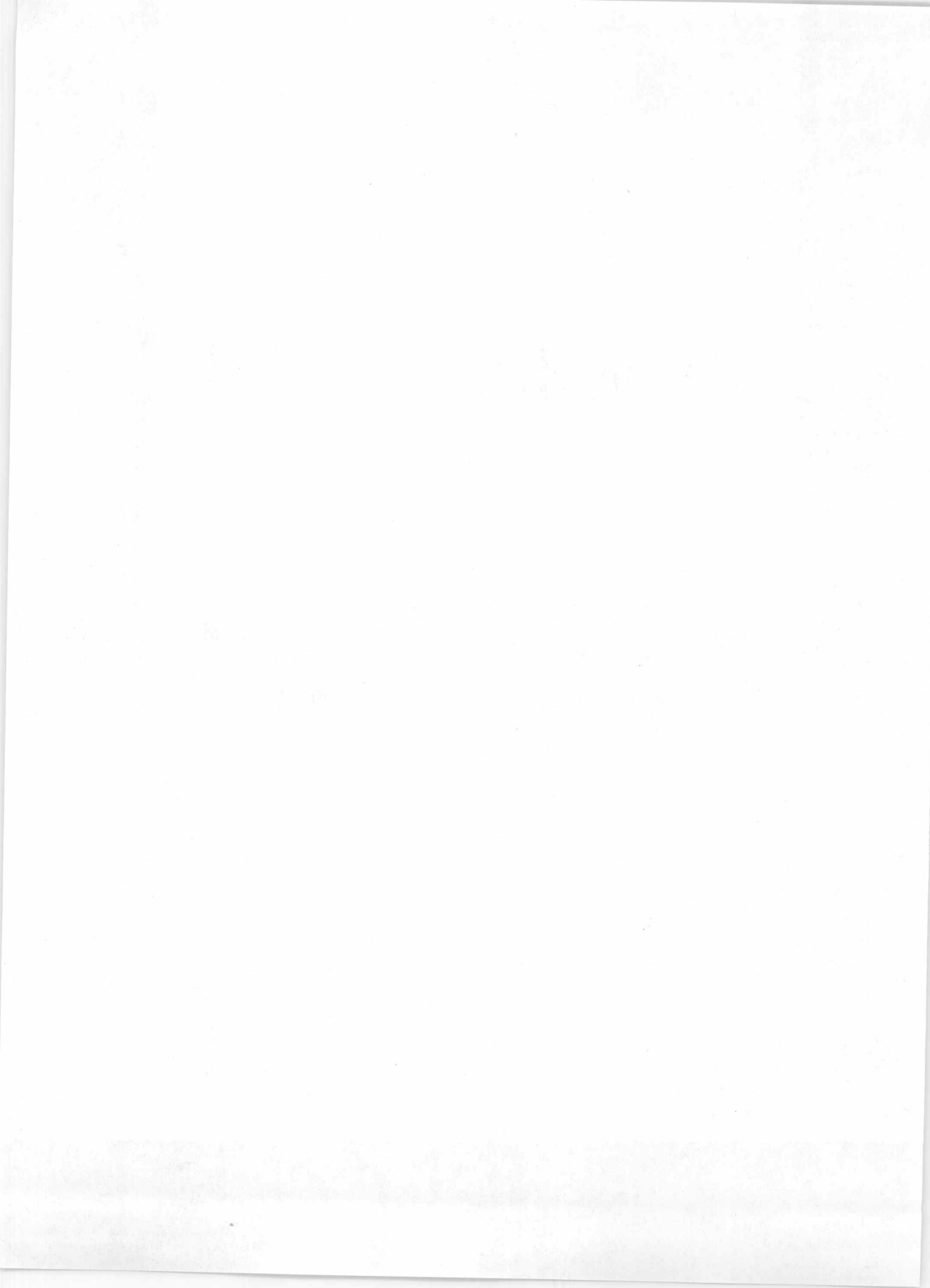
二、存货存管搬管理办法	267
第三节 现场物流费用控制	269
一、现场物流环境优化方案	269
二、物流过程浪费控制方案	271
三、生产现场物料存储规定	274
第十四章 工厂日常管理费用控制	277
第一节 办公费招待费控制	279
一、办公费招待费控制点	279
二、工厂办公费管理规定	280
三、工厂招待费管理办法	282
第二节 通信费会议费控制	285
一、通信费会议费控制点	285
二、工厂通信费管控规定	286
三、工厂会议费控制办法	288
第三节 交通费差旅费控制	291
一、交通费差旅费控制点	291
二、工厂交通费管控制度	291
三、工厂差旅费管理细则	294
第四节 绿化费维修费控制	297
一、绿化费维修费控制点	297
二、工厂绿化费控制办法	297
三、厂房维修费管理细则	300
第五节 制服费住宿费控制	303
一、制服费住宿费控制点	303
二、员工制服费控制规定	303
三、工厂住宿费控制方案	305
第十五章 工厂人事管理成本控制	309
第一节 人事管理成本构成	311
一、人事管理四大成本	311
二、人力资源成本会计	311
第二节 取得与开发成本控制	312
一、取得成本控制点	312

二、开发成本控制点	313
三、招聘费用控制办法	314
四、培训费用管理办法	320
五、外部培训费管理制度	323
第三节 使用成本与离职成本控制	325
一、使用成本控制点	325
二、离职成本控制点	325
三、员工薪酬成本控制方案	326
四、员工离职成本控制方案	331
第十六章 工厂成本费用预算管理	335
第一节 工厂成本费用预算编制	337
一、成本费用预算编制制度	337
二、成本费用预算编制流程	339
第二节 工厂成本费用预算执行	340
一、成本费用预算执行制度	340
二、成本费用预算执行流程	342
第三节 工厂成本费用预算调整	343
一、成本费用预算调整制度	343
二、成本费用预算调整流程	345
第四节 成本费用预算分析与考核	346
一、成本费用预算分析与考核制度	346
二、成本费用预算分析与考核流程	351

工厂成本费用的构成

第一章





第一节 成本费用

一、工厂成本及成本构成

(一) 什么是工厂成本

根据《企业会计制度》的规定，工厂成本主要是指工厂为生产产品而发生的各种耗费。其主要特征如图 1-1 所示。

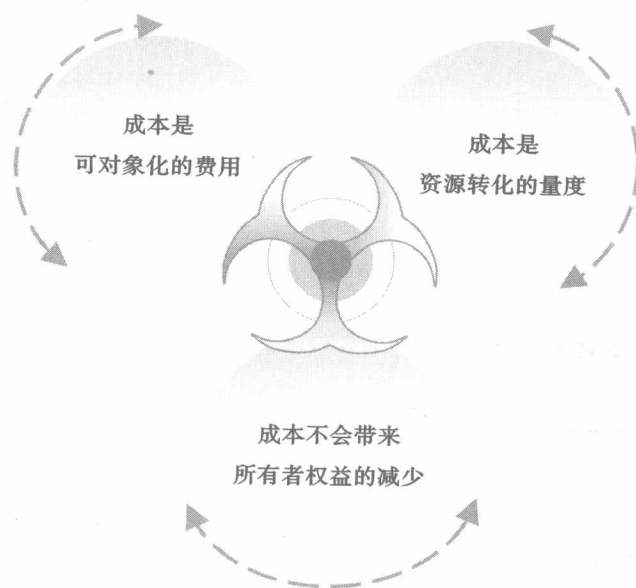


图 1-1 成本的特征

(二) 工厂成本的构成

工厂成本属于广义上的费用，它与工厂所发生的其他费用的主要区别在于二者的会计处理方式不同——成本直接计入工厂的产品成本中，而非计入工厂的当期费用。因此，工厂成本主要由直接材料成本、直接人工成本、制造费用三大部分构成。具体内容如图 1-2 所示。



图 1-2 工厂成本构成示例

二、工厂费用及费用构成

(一) 什么是工厂费用

根据《企业会计准则》的规定，工厂费用是指工厂在生产销售及日常运营活动中发生的、会导致所有者权益减少的、与向所有者分配利润无关的经济利益的总流出。

(二) 工厂费用的构成

从费用发生部门的职能来看，工厂费用主要由八大部分构成。具体内容如图 1-3 所示。

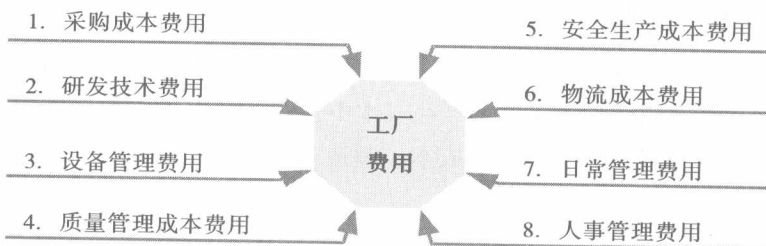


图 1-3 工厂费用构成